

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ครั้งนี้เป็น การวิจัยและพัฒนา ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยในเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพ และ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน
3. เพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ด้านการมีส่วนร่วมของ สมาชิก ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ด้านการบริหาร จัดการ ด้านบริหารจัดการการเงิน และด้านการเรียนรู้องค์กร มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ของสถาบันการเงินชุมชน

2. หลังจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงิน ชุมชนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแล้ว ทำให้ผลการดำเนินงานหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาดีขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบัน การเงินชุมชน ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Approach)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1.1.1 ประชากร การวิจัยครั้งนี้มีหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

เป็นสถาบันการเงินชุมชน ประชากร คือ สถาบันการเงินชุมชนสังกัดธนาคารเพื่อการเกษตร

และสหกรณ์การเกษตร จำนวน 267 แห่ง (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. 2552)

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถาบันการเงินชุมชน ตั้งกีดธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำนวน 165 แห่ง การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane. 1973 : 727)

1.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1.2.1 ตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน คือ

- 1) ปัจจัยด้านผู้นำ
- 2) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ
- 3) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก
- 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมขององค์กร
- 5) ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

1.2.2 ตัวแปรคั่นกลางหรือตัวแปรเชิงเหตุและผล คือ

- 1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ
- 2) ปัจจัยด้านบริหารจัดการการเงิน
- 3) ปัจจัยด้านการเรียนรู้ขององค์กร

1.2.3 ตัวแปรตาม ซึ่งเป็นปัจจัยผลลัพธ์ คือ ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นตามแนวทางของวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งแบบสอบถามได้แบ่งเป็น 9 ด้านตามตัวแปรต่าง ๆ คือ ด้านผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านบริหารจัดการการเงิน และปัจจัยด้านการเรียนรู้

3. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เชิงพรรณนาเพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไป สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ความถี่ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติวิเคราะห์ทดสอบสมมุติฐานในการวิจัยใช้การวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทาง (Path Analysis) โดยใช้โปรแกรมลิซเรล

(LISREL) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 (Level of Significant .05)

ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 20 คน ใช้การเลือกแบบเจาะจง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การนำผลการวิจัยระยะที่ 1 มาสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน เพื่อใช้เป็นร่างในการพิจารณา
3. การรวบรวมข้อมูล ใช้กระบวนการระดมสมอง (Brain Storming) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Conference) และการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups)

ระยะที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนกับกลุ่มทดลอง

1. กลุ่มทดลองในการวิจัย คือ สถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา ตำบลหลักเหลี่ยม อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์
2. กลุ่มควบคุมในการวิจัย คือ สถาบันการเงินชุมชนบ้านจาน ตำบลโนนนาจาน อำเภอนาคู จังหวัดกาฬสินธุ์ และสถาบันการเงินชุมชนบ้านสิงห์สะอาด ตำบลสหัสขันธ์ อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.1 ตัวแปรอิสระ คือ รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน
 - 3.2 ตัวแปรตาม คือ ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน
4. การรวบรวมข้อมูล การวิจัยระยะที่ 3 ใช้รูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้นในระยะที่ 2 ทดลองใช้กับกลุ่มทดลองประมาณ 3 เดือน และการเก็บข้อมูล 3 ระยะ ดังนี้
 - ระยะที่ 1 ก่อนการทดลอง รวบรวมข้อมูลพื้นฐานจากผลการดำเนินงานของ ณ.ลี้่นงวคบัญญัติ วันที่ 30 กันยายน 2552 จากกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม
 - ระยะที่ 2 ขณะทดลอง การรวบรวมข้อมูลใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม
 - ระยะที่ 3 หลังทดลอง รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมหลังทดลอง เป็นข้อมูลจริงจากผลการดำเนินงานในปีที่ทดลอง ณ.ลี้่นงวคบัญญัติ วันที่ 30 กันยายน

2553 จากนั้นนำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบข้อมูลก่อนและหลังทดลอง โดยใช้แผนภูมิแท่งเชิงซ้อน (Multiple Bar Chart) และอัตราส่วนการเพิ่มขึ้นหรือลดลงคิดเป็นค่าร้อยละ ด้วยการอธิบายผลการดำเนินงานในเชิงคุณภาพเปรียบเทียบระหว่าง อัตราส่วนรายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ต่อรายได้รวม และ อัตราส่วนการเพิ่มขึ้นหรือลดลงคิดเป็นค่าร้อยละเชิงเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม

สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปน้อย คือ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.450) ปัจจัยด้านบริหารจัดการการเงิน (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.350) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.210) และปัจจัยด้านผู้นำ (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.180) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ได้จัดกิจกรรมในการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชน 15 กิจกรรม คือ

2.1 ด้านผู้นำและด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ มี 1 กิจกรรม คือ ดำเนินการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำและคณะกรรมการของสถาบันการเงินชุมชน

2.2 ด้านบริหารจัดการการเงิน มี 2 รูปแบบ 10 กิจกรรม ได้แก่

2.2.1 รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการหนี้ของสถาบันการเงินชุมชน มี 5 กิจกรรม คือ อบรมการบริหารจัดการคุณภาพหนี้ การฝึกปฏิบัติการวางแผนงานสินเชื่อ การมีที่ปรึกษา การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างแรงจูงใจกับสมาชิก

2.2.2 รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการบันทึกบัญชีของสถาบันการเงินชุมชน มี 5 กิจกรรม คือ การอบรมการบัญชีของสถาบันการเงินชุมชน การฝึกปฏิบัติการบันทึกบัญชี การมีที่ปรึกษา การมีเวทีการเรียนรู้การบันทึกบัญชีในสถาบันการเงินชุมชน และการมีเวทีเครือข่ายการเรียนรู้การบันทึกบัญชี

2.3 ด้านบริหารจัดการ มี 4 กิจกรรม คือ การอบรมการพัฒนาขีด

ความสามารถในด้านการบริหารจัดการ การฝึกปฏิบัติการเขียนแผนกลยุทธ์ การศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดเวทีการเรียนรู้ในสถาบันการเงินชุมชน

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ได้ทำการทดลองกับสถาบันการเงินชุมชน 1 แห่ง คือสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา โดยเปรียบเทียบอัตราส่วนรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ต่อ รายได้รวมของสถาบันการเงินชุมชน ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชน พบว่า อัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิต่อรายได้รวมก่อนการทดลองและหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยอัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิต่อรายได้รวมหลังการทดลองสูงกว่าอัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิต่อรายได้รวมก่อนการทดลอง เท่ากับ 35.45 ต่อ 21.09 และเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุมทั้ง 2 แห่ง พบว่า ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา ที่เป็นกลุ่มทดลอง มีอัตราส่วนการเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 68.09 สูงกว่าผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนบ้านจาง และบ้านสิงห์สะอาด ที่เป็นกลุ่มควบคุม มีอัตราส่วนการเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 3.73 และ 5.38 ตามลำดับ จึงสรุปได้ว่าหลังจากที่สถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองได้นำรูปแบบการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชนที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นไปทดลองใช้แล้ว ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น

การอภิปรายผล

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน พบว่า

1.1 ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.450) สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของคณะกรรมการของ ภาวนา เผ่าน้อยและคณะ (2548 : 5) กล่าวว่าสมาชิกทุกคนที่มีสิทธิถึงความเป็นเจ้าของสถาบันการเงินชุมชนหรือสหกรณ์ จะต้องคัดเลือกตัวแทนของตนในการเป็นคณะกรรมการ โดยให้พิจารณาผู้ที่มีความพร้อมทางด้านความรู้ ความเสียสละ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงาน รับฟังและรับทราบปัญหาต่าง ๆ จากสมาชิกในการนำไปกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่สมาชิกในชุมชนต้องการ และสอดคล้องกับคณะกรรมการจัดทำระบบมาตรฐานงานพัฒนา

ผู้นำชุมชน กลุ่ม/องค์กรชุมชน ฯ (2547 : 5) กล่าวว่า คณะกรรมการที่มีความพร้อมในการบริหารองค์กรชุมชนตามมาตรฐานของคณะกรรมการจัดทำระบบมาตรฐานงานพัฒนาชุมชน จะต้องเป็นคณะกรรมการที่มาจาก การเลือกตั้งโดยสมาชิก มีวาระการดำรงตำแหน่งที่ชัดเจน และแสดงถึงความพร้อมสามารถทำงานได้ตามบทบาทหน้าที่อย่างสมบูรณ์ มีการประชุมสม่ำเสมอ และดวงพร อ่อนหวาน (2547 : 56) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการกลุ่มกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในภาคเหนือ พบว่า ปัจจัยด้านคณะกรรมการกลุ่มซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามัคคีภายในกลุ่ม ด้านความเสียสละทุ่มเทเวลาและทรัพย์สินส่วนตัวให้แก่กลุ่ม ด้านความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมให้แก่กลุ่ม เป็นตัวทำนายความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน และมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากที่สุด คือ .450 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ “คณะกรรมการ” เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมาก เพราะคณะกรรมการเป็นกลไกที่สำคัญในการนำพาสถาบันการเงินชุมชนให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่มากมาย คณะกรรมการจะต้องสามารถทำให้เกิดความมั่นใจให้กับสมาชิก และคนในชุมชน รวมถึงหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังนั้นคณะกรรมการจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้คือ มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล มีความรักสามัคคีในกลุ่มคณะกรรมการ มีความเสียสละในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถทั้งการบริหารและการบัญชี และสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเห็นว่าคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนาทุกคนมีคุณสมบัติดังกล่าวมาเป็นอย่างดี เพื่อที่จะอุทิศตนให้กับสถาบันการเงินชุมชนของตนเอง ให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและเพื่อให้เป็นที่พึงของสมาชิกในชุมชนที่ค่อย ๆ โอกาสเข้าไม่ถึงแหล่งเงินทุนอื่น

1.2 ปัจจัยด้านบริหารจัดการการเงิน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.350) สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย และแนวคิดเกี่ยวกับบริหารจัดการการเงินของ ฮอลลอคซ์ (Holloh, 2001 : 11) กล่าวว่า จะต้องกำหนดวิธีการที่ชัดเจน มีการบันทึกรายการรับ - จ่าย เงินสดประจำวัน (Journal) ตามลำดับรายการ (Transaction) ที่เกิดขึ้นก่อน - หลัง และต้องนำเงินสดคงเหลือประจำวันฝากธนาคาร พร้อมทั้งสรุปยอดรายการรับ - จ่าย เงินสดประจำเดือน ภายใต้งบเงินที่กำหนด โดยรายการ

รับ - จ่าย ที่บันทึกรายการขั้นต้นประจำวัน จะต้องผ่านรายการไปยังระบบบัญชีแยกประเภท (Ledger) และจัดทำงบดุล (Balance Sheet) เพื่อให้ทราบถึงฐานะทางการเงิน ซึ่งประกอบด้วย รายการสินทรัพย์ (Assets) ที่เป็นเงินสด เงินฝากธนาคาร ลูกหนี้ ฯ รายการหนี้สิน (Liabilities) และรายการประเภททุน (Capital) ส่วนรายการประเภทรายได้ ค่าใช้จ่ายจะต้องจัดทำแสดงไว้ในงบกำไรขาดทุน (Income Statement) ตามมาตรฐานทางการเงินเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับการศึกษาของวิภาดา ระหา (2550 : 49) ได้ศึกษาธุรกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาหมู่บ้านพันขวาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจชุมชน เงินที่ใช้ดำเนินงานธุรกิจชุมชนในระยะแรกโดยการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกในชุมชน ได้ทราบถึงผลดีของธุรกิจชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งชุมชนและสมาชิกจะได้รับ เนื่องจากการระดมเงินจากชาวบ้านไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรม ต้องมีการกู้ยืมจากหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานเขตจังหวัด ภายหลังได้รับเงินรางวัลจากการส่งกลุ่มออมทรัพย์เข้าประกวด เงินจำนวนนั้นจึงเป็นเงินทุนสำรองที่ทำให้ชุมชนสามารถจัดตั้งกลุ่มศูนย์สาธิตการตลาด กลุ่มสมุนไพรพื้นบ้าน และกลุ่มพัฒนาสตรีบ้านพันขวาง หลักการสำคัญที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบผลสำเร็จนั้นเริ่มต้นจากการระดมทุนในชุมชนทำให้สมาชิกในชุมชนมีการบริหารจัดการอย่างรอบคอบเพราะเป็นเงินทุนของสมาชิกเอง ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน สอดคล้องกับการศึกษาของชาติรี เจริญศิริ และคณะ (2544 : 61-64) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การจัดการกองทุนชุมชนประสบผลสำเร็จ คือ 1) การจัดการเงิน ได้แก่ ใช้ความผูกพันแบบเครือญาติ 2) ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ได้แก่ การสร้างกองทุนด้วยตนเอง การถือหุ้นกองทุน มีการตกลงร่วมกัน เป็นต้น 3) ผู้นำ ได้แก่ มีลักษณะน่าเชื่อถือ ชื่อสัตย์เป็นที่ยอมรับจากสมาชิก 4) ช่องทางการสื่อสาร ได้แก่ การพูดคุยแลกเปลี่ยนการสื่อสารในระหว่างประชุม ดิถิประกาศ เป็นต้น 5) กระบวนการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ ได้แก่ การสร้างคนมารับช่วงต่อ ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียน ให้โอกาสคนอื่นร่วมการเรียนรู้ เป็นต้น และ สอดคล้องกับการศึกษาของ กิม ภคเมธาวิ และคณะ (2544 : 52-54) ได้ศึกษาการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรการเงินชุมชน ที่มีคุณภาพจำนวน 20 กรณีในจังหวัด นครศรีธรรมราช โดยการสัมภาษณ์และขอข้อมูลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้ ลงพื้นที่ สัมภาษณ์และใช้แบบสอบถาม จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้องค์กรการเงินชุมชนมีศักยภาพ และพึ่งตนเองได้ คือ 1) การบริหารจัดการเงินขององค์กร ได้แก่ มีการวางแผน โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ การนำเงินไปใช้ในกิจกรรมต้องสอดคล้องกับศักยภาพของ

องค์กร เป็นต้น 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ การออกกฎระเบียบ กติกา รับผลประโยชน์ และติดตามตรวจสอบ เป็นต้น 3) มีผู้นำองค์กรที่ดี ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบริหารจัดการการเงิน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.350 เนื่องจากเงินทุนหมุนเวียนที่จะนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมของสถาบันการเงินชุมชน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นกลไกที่จะให้กิจกรรมของสถาบันการเงินชุมชนเคลื่อนไหวได้ หากขาดเงินทุนหมุนเวียนจะทำให้กิจกรรมของสถาบันการเงินชุมชนหยุดชะงักหรือล้มเลิกกิจการไปได้ ปัญหาที่พบในสถาบันการเงินชุมชน คือ การขาดความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการหนี้ของสมาชิกที่กู้ยืมเงินไปจากสถาบันการเงินชุมชน การขาดเงินทุนหมุนเวียนหรือเงินทุนไม่เพียงพอที่จะให้สมาชิกได้กู้ยืมเพื่อไปเป็นค่าใช้จ่ายในการประกอบอาชีพ โดยทั่วไปแหล่งของเงินทุนหมุนเวียนมีที่มาจากแหล่งเงินทุนภายในสถาบันการเงินชุมชน และเขตชุมชนเอง โดยการรวมทุนของสมาชิกภายในชุมชน อาจเป็นการออมเงิน การฝากหุ้น/สัจจะ และการฝากเงินของสมาชิกและบุคคลทั่วไปในชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่า มีแหล่งเงินทุนโดยทั่วไป 2 แหล่ง คือ

1.2.1 เงินทุนจากภายในกิจการหรือส่วนของเจ้าของ สามารถจัดหาได้จากกำไรสะสม จากการเพิ่มทุนในส่วนของเจ้าของ สามารถจัดหาได้โดยการออกหุ้นทั้งหุ้นสามัญรวมทั้งหุ้นบุริมสิทธิ โดยมีต้นทุนของเงินในรูปของเงินปันผลจ่าย ไม่ว่าจะธุรกิจจะจัดหาเงินทุนรูปแบบใดก็ตาม ต่างก็มีรายจ่ายของเงินทุนทั้งสิ้น ดังนั้นก่อนการจัดหาเงินทุนจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์หาต้นทุนของเงิน

1.2.2 เงินทุนจากภายนอกกิจการ สามารถจัดหาโดยกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น การขอเครดิตทางการค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ขายสินค้า การกู้ยืมระยะสั้น การกู้ยืมจากเจ้าหนี้ระยะยาว จากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน หรืออาจอยู่ในรูปของการออกหุ้นกู้จำหน่ายแก่บุคคลทั่วไป เป็นต้น

นอกจากนี้ในการจัดทำบัญชีและการบันทึกบัญชี ซึ่งจะต้องมีการบันทึกทรัพย์สิน ลูกหนี้ เจ้าหนี้ ทะเบียนคุมต่าง ๆ รายได้ และค่าใช้จ่าย อย่างถูกต้องชัดเจน เพราะเป็นหลักฐานทางการเงินของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งต้องมีไว้เป็นหลักฐาน การไม่เข้าใจวิธีการจดบันทึกที่ถูกต้องชัดเจน ไม่มีการบันทึกทะเบียนคุมลูกหนี้ ทะเบียนคุมหุ้น/สัจจะ ทะเบียนคุมยอดเงินฝากของสมาชิก การบันทึกรายได้ รายจ่ายให้ถูกต้อง อาศัยความไว้วางใจ

กันหรือเชื่อประธานกรรมการ ย่อมทำให้ไม่เกิดความโปร่งใส ทำให้ไม่รู้เงินทุนหมุนเวียนของตนเอง จึงทำให้เกิดปัญหาต่อการบริหารจัดการหนึ่งของสมาชิกได้ เหตุที่เป็นเช่นนี้ก็กล่าวมาเพราะ คณะกรรมการที่รับผิดชอบด้านการจัดทำบัญชีของสถาบันการเงินชุมชน ไม่มีความรู้และความเข้าใจในการบันทึกบัญชี และผู้รับผิดชอบดังกล่าวไม่ได้เข้ารับการอบรมการจัดทำบัญชีอย่างจริงจัง เพราะส่วนมากก็จะเป็นผู้นำหรือประธานคณะกรรมการเป็นผู้ดำเนินการจัดบัญชีและทำเพียงคนเดียวเท่านั้น

1.3 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.210) สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในประเทศบังคลาเทศ ซึ่งเป็นกลุ่มการเงินขนาดเล็กอีกรูปแบบหนึ่ง นอกจากมีการกำหนดรูปแบบ โครงสร้างและกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ที่ชัดเจน ยังกำหนดคุณลักษณะ/ข้อบังคับสำหรับสถาบันฯลฯ ไว้เป็นแนวปฏิบัติของคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่ และจากการศึกษาของ รัธเธอร์ฟอร์ด (Rutherford. 2006 : 3) จอห์น (John. 2002 : 6) ; ซานดรา (Sandra. 2001 : 4) และสถาบัน Nobelprize.org (2006 : 5) การบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งวิเคราะห์ได้จากการเป็นสถานที่ สำหรับระดมทุน มีการส่งเสริมให้สมาชิกมีการออมอย่างต่อเนื่อง มีการจัดตั้งกลุ่มอาชีพเพื่อขอสินเชื่อสำหรับประกอบอาชีพในครัวเรือนเพิ่มขึ้น โดยสมาชิกต้องมีสัดส่วนเงินออมตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการจัดตั้งศูนย์กลางธุรกิจ ดำเนินการตามรูปแบบสถาบันการเงินขนาดเล็กในลักษณะ Microfinance หรือ Microcredit ขนาดเล็ก มีการให้สินเชื่อเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและตรงกับความต้องการของสมาชิกตามรูปแบบกลุ่มวิสาหกิจ (Micro-Enterprise) และมีผู้บริหารกลุ่มวิสาหกิจ (Entrepreneur) ตามแนวคิดของ Oyunjargal & Nyamaa (2002 : 5) สอดคล้องกับ Harvey, & Spong (2000 : 101) ได้ทำการศึกษา “การพัฒนาศักยภาพความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชนสู่การพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน” ได้เน้นการศึกษากระบวนการพัฒนาสมาชิก คณะกรรมการ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชนซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน แต่ในส่วนของพัฒนาจะส่งผลต่อความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน โดยจะต้องมีรูปแบบที่เหมาะสม สอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมและตรงกับความต้องการของชุมชน โดยจะมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับสถาบันการเงินชุมชน คือ “การบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ (Community Bank Efficiency Management) และ “ความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน (Community Bank Empowerment) และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ

Raymond & Crawford (2003 : 22) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าถ้ามีการบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สมาชิกและคณะกรรมการ มีความรู้ เกิดการรวมกลุ่มเพิ่มมากขึ้น เพราะมีการฝึกอบรม พัฒนาอาชีพให้แก่กลุ่มสมาชิกและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในชุมชน มีการออมเพิ่มขึ้นรวมทั้งมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.210 เนื่องจากจะต้องมีการวางแผนการจัดการองค์กร มีการประสานงาน และมีการควบคุม ที่จะทำให้สถาบันการเงินชุมชนมีผลการดำเนินงานที่ดีได้ ดังนั้นสถาบันการเงินชุมชนจะต้องมีการจัดการตลอดเวลา คือการจัดการระบบงานและระบบคนให้สมดุลกัน การจัดการระบบงาน คือ วิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้กิจการมีระบบการผลิตการให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่างๆ เป็นไปด้วยดี พร้อมกับต้องการจัดการเรื่องคนที่เป็นผู้ที่เข้ารับมอบหมายปฏิบัติตามหน้าที่งาน หรือตำแหน่งงานต่างๆ ที่กำหนดไว้เพื่อให้ทุกคนทุ่มเทให้งานเกิดผลดี และประสานงานกับการทำงานของคนอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันการเงินชุมชน นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อจะได้มีเข้มทิศในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชนเพื่อให้ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินประสบผลสำเร็จ จะต้องมีการบริหารจัดการที่ทำให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยมองว่าผู้บริหารสถาบันการเงินชุมชนที่มีประสิทธิผล จะต้องมิตี้อยู่ 7 ประการดังนี้

1. การตอบสนองต่อสิ่งเร้าและแสดงออกได้ดี
2. เริ่มต้นการทำงานด้วยการมีจุดมุ่งหมาย
3. ทำงานตามลำดับความสำคัญ
4. คิดแบบชนะ-ชนะ เสมอ
5. เข้าใจผู้อื่นก่อนที่จะให้ผู้อื่นเข้าใจเรา คือทำงานให้บุคคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด
6. รู้ลึกผนี่กกำลังและประสานความแตกต่าง
7. หมั่นฝึกฝนปรับปรุงตนเองเสมอ

การบริหารที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมได้แก่กิจกรรมการมีส่วนร่วม คือ

1. การร่วมประชุมภายในสถาบันการเงินชุมชน คือการประชุมกลุ่มต่าง ๆ ทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และพัฒนา
 2. ร่วมเสนอความคิดเห็น อาจจะกระทำได้โดย เสนอความคิดเห็น โดยตรงด้วยวาจาในที่ทำงานหรือการประชุม หรือเสนอผ่านไปยังผู้แสดงความคิดเห็น
 3. จัดกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพ เช่น กิจกรรมกลุ่มควิซ เพื่อสร้างสรรค์ สะสางเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการทำงาน
 4. ให้ทีมงานร่วมตัดสินใจ คือ ร่วมคิด ร่วมมือ ร่วมทำ และร่วมกัน ตัดสินใจในการทำงาน
 5. มีการสื่อสารภายใน ในรูปแบบต่าง ๆ คือ การพูดคุยสื่อสารระหว่าง บุคคลระดับต่าง ๆ ในสถาบันการเงินชุมชน การสื่อสารโดยการส่งข่าวสารผ่านเอกสาร หรือ ทางเสียง และการสื่อสารผ่านกลุ่มหรือหัวหน้ากลุ่มต่าง ๆ
 6. การระดมสมอง เป็นการร่วมแสดงความคิดเห็นจากความรู้ ประสบการณ์ของบุคคลในสถาบันการเงินชุมชน จากการประชุมกลุ่ม
 7. กิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัย ได้แก่ กิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัย ในการทำงานและกิจกรรมส่งเสริมการประหยัดพลังงาน
 8. กิจกรรมผู้นำ และคณะกรรมการสัมพันธ์ คือ การกระทำกิจกรรมที่ ส่งเสริมความสัมพันธ์ให้กับผู้นำ คณะกรรมการในสถาบันการเงินชุมชน และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง

1.4 ปัจจัยด้านผู้นำ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน (มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.180) สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยและแนวคิดเกี่ยวกับด้านผู้นำ ของสนั่น ธรรมย์ (2543 : 89) ได้ศึกษาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนต่อการดำเนินงานประชาคมสุขภาพ ตำบลคอนมนต์ อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้แบบ สัมภาษณ์ จากผู้นำชุมชน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กลุ่มองค์กรต่างๆ ในชุมชน คณะกรรมการทุนทั้งหมดจำนวน 190 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนต่อการดำเนินงานประชาคมสุขภาพตำบล ได้แก่ 1) ลักษณะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่ได้จากการเลือกตั้ง มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับ และ เป็นผู้ประสานงานที่ดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของภิม ภคเมธาวิ และคณะ (2544 : 52) กล่าวว่า ผู้นำองค์กรที่ดี ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการทำงาน และนลินี ต้นฐวนิตย์ และจันทนา สุระพินิจ (2538 : 24)

พบว่า องค์การที่มีผู้นำที่ดี มีความรู้ ก้าวล้ำตัดสินใจ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรชาวบ้าน และสอดคล้องกับวิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 65) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม โดยใช้แบบสอบถามสมาชิกจำนวน 30 ราย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยหลักที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน คือ 1) ปัจจัยด้านความภาวะผู้นำ ได้แก่ สามารถสร้างแรงจูงใจ และทำให้สมาชิกรวมพลังดำเนินกิจกรรม รู้จักจัดลำดับความสำคัญของงาน ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จัดความขัดแย้งได้

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.180 ทั้งนี้ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ผู้นำในที่นี้จะเน้นที่ ประธานสถาบันการเงินชุมชน เป็นสำคัญ เพราะผู้นำคือบุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในสถาบันการเงินชุมชนไม่ว่าจะเป็นความคิดหรือพฤติกรรมการทำงาน จะเป็นกลไกที่สำคัญในการนำพาสถาบันการเงินชุมชนให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรค ปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่มากมาย โดยที่ผู้นำจะต้องสามารถทำให้เกิดความมั่นใจทั้งสมาชิก คณะกรรมการ ผู้นำในชุมชน คนในชุมชน รวมถึงหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งนี้ผู้นำจะได้รับการยอมรับของกลุ่มคนเหล่านี้ได้จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายของสถาบันการเงินชุมชน นอกจากนี้สิ่งที่ผู้นำควรคำนึงถึงอยู่เสมอ ได้แก่

1. ความต้องการของงาน (Task Needs) หมายความว่า ผู้นำจะต้องมีการกำหนดนโยบายของสถาบันการเงินชุมชน วางเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงาน มีกระบวนการทำงาน มีมาตรฐานการทำงาน และมีคุณภาพของผลผลิตหรือบริการที่ดีให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งสมาชิก คณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน ผู้นำในชุมชน คนในชุมชน รวมถึงหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

2. ความต้องการของบุคคล (Individual Needs) หมายความว่า ผู้นำจะต้องมีความมั่นคงในการทำงาน ให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม มีความก้าวหน้าในการทำงาน เกิดการยอมรับจากทุกฝ่าย มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน และได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ

3. ความต้องการของกลุ่ม (Group Needs) หมายความว่า กลุ่มต้องการผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบเปิด มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

การจะทำงานสิ่งใดจะต้องตัดสินใจร่วมกัน มีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน และจะต้องทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนให้ประสบความสำเร็จยิ่ง ๆ ขึ้น

จะเห็นได้ว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชนมากที่สุด เพราะผู้นำมีหน้าที่หลักในการกระตุ้นและจูงใจให้คณะกรรมการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของสถาบันการเงินชุมชน การให้ความสนใจเกี่ยวกับคน จึงมีความสำคัญมากที่สุด เพราะว่าผู้นำที่มีความรู้ความสามารถสูงเพียงใดก็ตาม ถ้าทำงานเข้ากับใครไม่ได้เลย ก็คงจะไม่มีประโยชน์

ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะต้องให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชนของแต่ละคนอันได้แก่ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทักษะในการปฏิบัติงาน โอกาสที่จะได้รับการพัฒนาการทำงานในด้านต่าง ๆ เพิ่มเติม การจูงใจจากผู้นำ และสภาพแวดล้อมการทำงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน อาคารสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก ความเหมาะสมของอุณหภูมิ แสง เสียง ในขณะที่ปฏิบัติงาน

2. ผลการทดลองเปรียบเทียบในการนำรูปแบบการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชนไปทดลองใช้กับสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา พบว่า หลังการทดลองมีผลการดำเนินงานดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่าหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแล้ว ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนมีผลการดำเนินงานดีขึ้น และผู้มีส่วนได้เสียมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชนที่ทำการทดลองสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำและคณะกรรมการ

จากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำและคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา มีข้อสังเกตดังนี้

2.1.1 ประธานและคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการมากกว่าก่อนเข้ารับการอบรม

2.1.2 ประธานและคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน มีความรู้ด้านคุณลักษณะของผู้นำและภาวะผู้นำ ภาพลักษณ์ของผู้นำและคณะกรรมการที่พึงประสงค์ มีความรู้ทางแนวคิดและอุดมการณ์ของสถาบันการเงินชุมชน การพัฒนาทักษะและการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำและคณะกรรมการ และได้นำไปสู่การปฏิบัติจริง

2.1.3 ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน มีความกระตือรือร้นในกาเข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันการเงินชุมชน

2.1.4 ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน มีความรักความสามัคคี มีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติงาน และมีมนุษยสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น

2.1.5 ประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน มีความเต็มใจที่จะทำกิจกรรมในสถาบันการเงินชุมชน โดยไม่ได้มีการบังคับจากบุคคล องค์กรใด ๆ หรือจากชุมชน ให้รับตำแหน่งประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงิน ด้วยความเต็มใจที่จะทำงานให้กับสถาบันการเงินชุมชนและสมาชิกด้วยความทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มความรู้ความสามารถที่จะดำเนินกิจกรรม

2.1.6 ประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน เป็นคนในชุมชน โดยกำเนิด จึงได้รับความเชื่อถือและเชื่อมั่นมอบความไว้วางใจจากสมาชิกให้บริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิก สถาบันการเงินชุมชน และชุมชนของตนเอง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า เป็นสาเหตุที่ทำให้ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนประสบความสำเร็จ มีผลประกอบการที่มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ โดยประเมินผลจากการที่สถาบันการเงินชุมชนมีอัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการพัฒนา

2.2 การพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการหนี้

จากสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการหนี้ของสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา มีข้อสังเกตดังนี้

2.2.1 ประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารสินเชื่อ หลักการวิเคราะห์สินเชื่อ การบริหารคุณภาพหนี้ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

2.2.2 คณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน ได้มีหลักเกณฑ์การให้เงินกู้ให้กับสมาชิกตามหลักการวิเคราะห์การให้สินเชื่อ ทุกหลายเพื่อป้องกันความเสี่ยงของสินเชื่อ

2.2.3 คณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน ได้มีหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการหนี้ เทคนิคการบริหารหนี้มีปัญหา และมีรูปแบบในการเรียกเก็บหนี้จากสมาชิกอย่างชัดเจน

2.2.4 สถาบันการเงินชุมชนสามารถพัฒนาสำรวจความต้องการของสมาชิกในการขอสินเชื่อ เพื่อที่จะนำเงินที่ได้ไปเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของแต่ละคนได้เป็นอย่างดี และสมาชิกเมื่อขอสินเชื่อไปแล้วเมื่อครบกำหนดชำระก็สามารถนำเงินมาชำระหนี้กับทางสถาบันการเงินชุมชนได้ตรงตามกำหนดชำระหนี้ได้ทุกราย

2.2.5 สถาบันการเงินชุมชนได้สร้างมาตรการจูงใจให้กับสมาชิกในการชำระหนี้ด้วยการลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ส่งชำระหนี้ได้ตามกำหนดชำระ ซึ่งมาตรการดังกล่าวทำให้สมาชิกทุกคนให้ความร่วมมือในการส่งชำระหนี้ได้ตามที่กำหนดชำระหนี้เอาไว้ทุกคน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า เป็นสาเหตุที่ทำให้ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนดีขึ้น โดยประเมินผลจากการที่สถาบันการเงินชุมชนมีอัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย สุทธิต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการพัฒนา

2.3 การพัฒนาความสามารถในการบันทึกบัญชี

จากสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการพัฒนาความสามารถในการบันทึกบัญชีของสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา มีข้อสังเกตดังนี้

2.3.1 ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีของสถาบันการเงินชุมชน สามารถบันทึกรายรับ-รายจ่ายที่แท้จริงของสถาบันการเงินชุมชนได้อย่างถูกต้อง สามารถจัดทำงบรายได้-ค่าใช้จ่าย และงบดุลของสถาบันการเงินชุมชนได้

2.3.2 ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีของสถาบันการเงินชุมชนมีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

2.3.3 ผู้ทำหน้าที่ในการจัดทำบัญชีของสถาบันการเงินชุมชนมีการเกิดการเรียนรู้ในการบันทึกบัญชีได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้ทางการบัญชีในระดับอาชีวศึกษา

2.4 การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการ

จากสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา มีข้อสังเกตดังนี้

2.4.1 ประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการ การพัฒนาความรู้จิตวิทยาการบริหารจัดการ และการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันการเงินชุมชนใหม่ และนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

2.4.2 ประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน สามารถนำความรู้มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมกับสมาชิกและชุมชน

2.4.3 ประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน สามารถนำความรู้มาจัดทำแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ของสถาบันการเงินชุมชนทั้งแผนกลยุทธ์ดำเนินงาน 3 ปี และแผนกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน

2.4.4 ประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน สามารถนำความรู้มาจัดโครงสร้างของสถาบันการเงินชุมชน และจัดคณะกรรมการให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคลด้วยความสมัครใจของคณะกรรมการแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม

2.4.5 ประธาน และคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน สามารถนำความรู้มาควบคุมผลการดำเนินงานได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยประเมินผลจากการที่สถาบันการเงินชุมชนมีอัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการพัฒนา

3. การประเมินรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา ตำบลหลักเหลี่ยม อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองการใช้รูปแบบพัฒนาที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยทำการเปรียบเทียบอัตราส่วนรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ต่อรายได้รวม ก่อน และหลังการทดลอง มีผลการดำเนินงานหลังการทดลอง สูงกว่า ก่อนการทดลอง โดยคิดเป็นร้อยละ 68.09 เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม คือ สถาบันการเงินชุมชนบ้านโนนนางาน และบ้านสิงห์สะอาด มีผลการดำเนินงานหลังการทดลอง สูงกว่า ก่อนการทดลอง คิดเป็นร้อยละ 3.73 และ 5.38 ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเมื่อนำไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองในการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชน ทำให้ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา ดีกว่าสถาบันการเงินชุมชนบ้านโนนนางาน และบ้านสิงห์สะอาด คิดเป็นร้อยละ 64.36 และ 62.71 ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้ก็กล่าวมาเป็นเพราะ ผู้นำ และคณะกรรมการของสถาบันการเงินชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจ ถึงอุดมการณ์ในการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน มีคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่ดี รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีกลยุทธ์ที่ดีในการบริหารจัดการองค์กร มีหลักการบริหารจัดการหนี้ได้อย่างเหมาะสม และมีการบันทึกบัญชีอย่างถูกต้องและแม่นยำ ทำให้

สมาชิกและบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการมีเชื่อถือและเชื่อมั่นต่อคณะกรรมการของสถาบันการเงินชุมชนเพิ่มมากขึ้น จึงซึ่งจะเห็นได้จากผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ปัจจุบันการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนยังอยู่ในความสนใจของรัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากต้องการส่งเสริมให้ชุมชนมีความสามารถช่วยเหลือตัวเองได้ เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับฐานราก แต่ยังมีปัญหา อุปสรรคในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในการพัฒนา ซึ่งยังไม่มีมาตรการที่ชัดเจนในการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชนอย่างจริงจัง เนื่องจากการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนนั้นต้องใช้งบประมาณมากพอสมควร หน่วยงานรัฐบาลหรือองค์กรเอกชนจึงต้องเข้ามาเป็นบทบาทที่จะช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้สถาบันการเงินชุมชนบริหารงานด้านการเงินได้อย่างเป็นระบบ

1.2 สมาชิกในระยะเริ่มแรกของการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน ควรเป็นคนภายในชุมชนเดียวกัน เพื่อสะดวก ความคล่องตัว รวดเร็วในการดำเนินกิจกรรมของสถาบันการเงินชุมชน เพราะสถาบันการเงินชุมชนต้องอาศัยความไว้วางใจและการร่วมมือจากสมาชิกในชุมชนเดียวกัน เมื่อสถาบันการเงินชุมชนเข้มแข็งสามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่องและเติบโตแล้ว จึงควรเปิดโอกาสให้คนภายนอกชุมชนหรือชุมชนใกล้เคียงเข้ามาเป็นสมาชิก เพื่อวัตถุประสงค์ในการขยายการผลิตหรือต้องการเพิ่มทุน โดยการเปิดจำหน่ายหุ้นรวบรวมเงินทุนเพิ่มเติมก็สามารถทำได้เมื่อสถาบันการเงินชุมชนมีความเจริญเติบโต หรือต้องการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจการเงินให้กว้างขึ้น

1.3 การระดมทุน ในการระดมทุนเพื่อให้สถาบันการเงินเข้มแข็งในระยะเริ่มแรกของการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน ควรระดมทุนจากสมาชิกและภายในชุมชน ควรมีการกำหนดในการถือหุ้นสูงสุด เนื่องจากว่าต้องการให้สถาบันการเงินชุมชนเป็นของสมาชิกในชุมชนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ให้คนใดคนหนึ่งถือหุ้นเป็นจำนวนมาก เพื่อป้องกันการเป็นเจ้าของกิจการ ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารจัดการหากมีคนใดคนหนึ่งถือหุ้นเป็นจำนวนมากเพียงรายเดียว และไม่ควรที่จะไปกู้ยืมจากแหล่งเงินทุนภายนอก เนื่องจากหากไปกู้ยืมเงินจากภายนอกมาบริหารจัดการจะทำให้สถาบันการเงินชุมชนเติบโตแบบไม่ยั่งยืน และสมาชิกไม่มีความรักและหวงแหนในการที่จะปกป้องผลประโยชน์ของสถาบันการเงินชุมชนอย่างแท้จริง

1.4 สถาบันการเงินชุมชนควรมีการกำหนดกฎ ระเบียบ และข้อบังคับให้เหมาะสมกับบริบทของสมาชิก และชุมชน โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน เพื่อให้ทุกคนจะได้รับทราบถึงกฎ ระเบียบ และข้อบังคับตรงกัน และง่ายต่อการนำไปสู่การปฏิบัติและควบคุม

1.5 สถาบันการเงินชุมชน ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน เพื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสมาชิกและสถาบันการเงินชุมชน

1.6 การมีสวัสดิการให้แก่สมาชิกเป็นสิ่งสำคัญของสถาบันการเงินชุมชน โดยเฉพาะในเรื่องการเกิด แก่ เจ็บ ตาย เช่นการจัดสวัสดิการเรื่องเงินสงเคราะห์ฌาปนกิจ สงเคราะห์ให้กับสมาชิกและทายาท เพื่อเป็นการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อเสียชีวิตไป

1.7 การมีเครือข่ายสถาบันการเงินชุมชนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสถาบันการเงินชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ ระหว่างสถาบันการเงินชุมชนด้วยกัน เช่น การจัดการหนี้ การบันทึกบัญชี เป็นต้น

1.8 สถาบันการเงินชุมชนควรส่งเสริมให้มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนขึ้น เพื่อที่จะเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ของสมาชิก ชุมชน และเครือข่าย อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางด้านความรู้ความสามารถ ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมของสถาบันการเงินชุมชน หรือเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานของรัฐและเอกชนจัดขึ้น หรือนำสมาชิกไปศึกษาดูงาน หรือรับให้หน่วยงานอื่นเข้าศึกษาดูงานที่สถาบันการเงินชุมชน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นสถาบันการเงินชุมชนที่สังกัด ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่จัดตั้งขึ้นเท่านั้น เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านระยะเวลา และงบประมาณในการวิจัย ดังนั้นการอ้างอิงไปสู่ประชากรสถาบันการเงินชุมชนอื่นที่หน่วยงานอื่นจัดตั้งขึ้นอาจมีข้อจำกัด ควรศึกษาวิจัยสถาบันการเงินชุมชนที่หน่วยงานอื่นจัดตั้ง เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยที่พบในการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน

2.2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสร้างรูปแบบการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชนบ้านสังคมพัฒนา ซึ่งยังมี

สถาบันการเงินชุมชนแห่งอื่น ๆ อีกหลายแห่ง เช่น ธนาคารหมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นต้น ควรวิจัยในสถาบันการเงินชุมชนอื่น ๆ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบกับแห่งอื่น ๆ

2.3 การศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนถึงผลกระทบการพัฒนา โดยเฉพาะการศึกษาผลการพัฒนาได้ผลเพียงการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำและคณะกรรมการ ความสามารถในการจัดการหนี้ ความสามารถในการบันทึกบัญชี และความสามารถในการบริหารจัดการ เท่านั้นยังไม่เพียงพอ จึงต้องศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนด้านอื่น ๆ ควบคู่ไปด้วย ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนจึงจะเห็นภาพชัดเจนขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY